



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Turismeudvikling i Grønland

Afdækning og inspiration

Ren, Carina Bregnholm; Chimirri, Daniela

Creative Commons License
Ikke-specificeret

Publication date:
2017

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):

Ren, C. B., & Chimirri, D. (2017). *Turismeudvikling i Grønland: Afdækning og inspiration*. Institut for Kultur og Globale Studier, Aalborg Universitet. http://www.aau.dk/digitalAssets/282/282589_turismeudvikling-i-groenland-rapport_endelig.pdf

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

TURISMEUDVIKLING I GRØNLAND - AFDÆKNING OG INSPIRATION

Carina Ren & Daniela Chimirri
Tourism Research Unit, AAU



UDGIVER

Institut for Kultur og Globale Studier, Aalborg Universitet

ISBN NR.

978-87-92305-30-5

FINANSIERING

Rapportens er udarbejdet som led i for-projektet 'Turismeudvikling i Grønland' gennemført i perioden november 2016-februar 2017. Projektet er forankret ved Center for Logistik og Samarbejde men gennemført som et samarbejdsprojekt med Tourism Research Unit/AAU og understøttet af Aalborg Havn A/S.

BIDRAGYDERE

Carina Ren er ph.d. og lektor i turisme og innovation ved Institut for Kultur og Globale Studier, Aalborg Universitet.

Daniela Chimirri er cand.mag. i Global Tourism Development fra Aalborg Universitet og forskningsassistent ved Institut for Kultur og Globale Studier, Aalborg Universitet.

Forfatterne kan kontaktes via ren@cgs.aau.dk

INDHOLD

Resumé af rapportens hovedindsigter	4
Executive summary (English)	5
Indledning – Grønlandsk turisme i vælten	6
Rapportens sigte og opbygning: turismen som praksis og som landskab.....	7
Afgrænsning, eller 'Hvad så med lufthavnene?'	8
Forskningsdesign	9
Analyse	11
Destinationsudvikling: samarbejde og 'turisme plus'	12
Uddannelse – videndeling, destinationskendskab og certificering.....	16
Entreprenørskab – fra øer til netværk	20
Diskussion: aktivering af turismenetværk og nye roller i turisme	22
Konkluderende bemærkninger	23
Referencer	24

RESUMÉ AF RAPPORTENS HOVEDINDSIGTER

Forprojektet **Turismeudvikling i Grønland – af-dækning og inspiration** giver et indblik i turismelandskabet i Grønland med udgangspunkt i fire turistdestinationer: Kangerlussuaq, Nuuk, Sisimiut og Ilulissat og opsamler de meget forskellige erfaringer, som turismeaktører til dagligt drager i deres arbejde.

I rapporten anvendes begrebet **turismelandskab** til at beskrive turisme ikke kun som et erhverv, men som organiseret og muliggjort i et komplekst samarbejde mellem offentlige og private aktører og organisationer på lokalt såvel som på nationalt og ofte også internationalt niveau.

Med vores tilgang til **turisme som praksis** peger vi på, at turisme udvikles med udgangspunkt i konkrete udfordringer, behov og ressourcer på destinationsniveau og at det også er dér, at viden skabes og aktiveres.

Rapporten bidrager med en række eksempler på turismeudvikling, som den foregår på destina-

tionsniveau. Kendetegnende for denne praksis er **samarbejde og 'turisme plus'**, altså at turisme meget ofte udarbejdes og sammentænkes med andre partnere og skaber flere former for værdi, eksempelvis på kulturarvsområdet eller i forhold til opgradering af lokal infrastruktur.

På baggrund af beskrivelsen af turismeudvikling som kompleks, kollaborativ og ofte sammenkædet med andre værdiskabende aktiviteter, præsenteres to samlende anliggender som centrale i den videre udvikling af turismeprodukter på destinationen: **uddannelse og entreprenørskab**.

Der gives eksempler på, hvordan uddannelse og entreprenørskab på nuværende tidspunkt inddrages i destinationsudviklingen og der fremlægges nogle bud på, hvorledes uddannelse og entreprenørskab fremadrettet kan styrkes og højere grad indgå i udviklingen af turistdestinationen, lokalt såvel som nationalt samt hvilken rolle offentlige og private parter kan spille heri.

EXECUTIVE SUMMARY

The preliminary project “Tourism Development in Greenland - Identification and Inspiration” provides insights into the tourism landscape in Greenland based on the following tourism destinations: Kangerlussuaq, Nuuk, Sisimiut and Ilulissat. The project brings together the knowledge and experiences from tourism actors based on their day-to-day work and associated challenges.

The term ‘tourism landscape’ is utilized in this report in order to describe tourism not only as a purely business-related activity, but also as a complex activity enabled through the cooperation of public and private stakeholders and organizations at a local, national, and often also international level.

Our approach towards tourism is embedded in a situational practice approach. With this approach we focus on how tourism is developed in relation to specific challenges, needs and resources present at the destination level and that this is also where knowledge is created and activated.

The report provides several examples of tourism development, as it takes place at the destination level. Characteristics of this practice is collabo-

ration and the idea of ‘tourism plus’ where we see tourism as most commonly produced and coordinated with other stakeholders in order to create multiple types of value, for instance in working with cultural heritage or improving local infrastructure.

Based on the description of a tourism development as complex, collaborative and often linked to other value-adding activities, the report identifies two major areas of concern crucial to the development of tourism products at the destination: education and entrepreneurship.

Examples are provided of how education and entrepreneurship are currently incorporated into destination development. Ideas are presented on how these can be strengthened and better integrated in the development of the tourism destination on a local as well as national level and what role public and private stakeholders can play in this context.

INDLEDNING – GRØNLANDSK TURISME I VÆLTEN

“Man skal ganske enkelt bare blive bedre til at lytte til os og lade os turistoperatører komme med anbefalingerne. Vi er forretningsfolk og er interesseret i at skabe vækst og arbejdspladser.”

I forbindelse med forskningsprojektet, der danner grundlag for nærværende rapport lagde vi i februar 2017 et link til et spørgeskema ud på Facebook-siden Turismens bagland i Grønland. Kort tid efter modtog vi overstående kommentar fra en turismeoperatør i Grønland, der også efterfølgende udfyldte vores spørgeskema.

Episoden viser, at der på aktørniveau findes et ønske om at blive hørt og en interesse i at dele den viden og de erfaringer, som de gennem deres daglige arbejde med turisme sidder inde med. Dette indtryk har vi fået bekræftet undervejs i de fire måneders arbejde med turismeudvikling i Grønland, som vi her præsenterer. Vi har i vores rapport søgt at formidle den viden, som turismeaktørerne har delt med os så troværdigt og genkendeligt som muligt.

I krydsfeltet mellem stigende besøgstal, politisk interesse og økonomisk nødvendighed er turismeerhvervet i Grønland de seneste år blevet præsenteret som en væsentlig løftestang for Grønlands fremtidige økonomiske udvikling. På mange fronter, både i og udenfor Grønland, ser man en stor interesse for og fokus på turismeudvikling i Grønland (Bjørst & Ren 2015). Overordnede tiltag, såsom en national turismestrategi (Grønlands Selvstyre, Departementet for Erhverv, Arbejdsmarked og Handel 2015) er blevet udformet med det formål at tiltrække flere

internationale turister med blandt andet planer om at etablere transatlantiske lufthavne samt at stimulere krydstogtturisme. I strategien udtrykker tiltag som anlægsarbejde og prisregulering en overvejende logistisk og storskala tilgang til turismeudvikling, der også kan identificeres andre steder i Arktis (Viken & Granås 2016).

Sideløbende med denne tilgang har turismestrategien hos VisitGreenland, Grønlands turistråd, haft fokus på at brande og markedsføre Grønland og derudover at udvikle innovative segmenteringsværktøjer og digitale markedsføringsredskaber for derved at kunne henvende sig til nye

“På trods af disse eksempler på visioner, vækst og vidensopbygning findes der dog endnu ikke noget systematisk overblik over turismelandskabet i Grønland som grundlag for at arbejde videre på, hvorledes turismen fremover skal organiseres og udvikles i og for Grønland”

markeder, primært gennem sociale medier (Visit Greenland 2016). Ved Grønlands Statistik har man desuden siden juli 2014 (Visit Greenland 2016) monitoreret antallet af og oprindelseslandet for turister til Grønland for således at opnå en bedre forståelse af turismens omfang i Grønland.

På trods af disse eksempler på visioner, vækst og vidensopbygning findes der dog endnu ikke noget systematisk overblik over turismelandskabet i Grønland som grundlag for at arbejde videre på, hvorledes turismen fremover skal organiseres og udvikles i og for Grønland. Med denne rapport og det forskningsarbejde, der ligger til grund for rapporten, ønsker vi at levere indspark fra

turismeaktører selv. Målet er at skabe mere opmærksomhed omkring, hvorledes turisme i endnu højere grad end nu kan bidrage til at skabe værdi og ønskværdige fremtider for de grønlandske turistdestinationer og det grønlandske samfund mere generelt.

RAPPORTENS SIGTE OG OPBYGNING:

TURISMEN SOM PRAKSIS OG SOM LANDSKAB

På baggrund af ovenstående skitsering af udfordringer og potentialer og det igangværende arbejde med at skabe rammebetingelser og visioner for turismens udvikling og rolle i Grønland afdækker rapporten i første omgang det nuværende turismelandskab i Grønland med særligt fokus på Kangerlussuaq, Nuuk, Sisimiut

brug af de tilstedeværende redskaber og ressourcer. Som udtrykt i følgende udsagn fra en ledende informant fra en offentlig kulturinstitution: "Our ambitions are always big, but they are adjusted to what we can accomplish... then we can accomplish a lot with a very few means". I rapporten har vi forsøgt at eftergøre denne 'nedskalerede' tilgang ved at afdække turisme og dets udvikling i en specifik kontekst.

I rapporten benytter vi ordet **turismelandskab** til at beskrive vores undersøgelsesfelt. Begrebet er brugt som alternativ til andre mere velkendte betegnelser såsom turismesektor, turismeerhverv eller turismeindustri, idet vi søger at betone, at turisme betragtes som organiseret på tværs af skel som offentlig og privat; erhverv og kultur; mikroniveau og makroniveau. Turisme opstår og muliggøres som praksis i netværksrelationer mellem individer og organisationer på lokalt såvel som på nationalt og ofte også internationalt niveau.

“Formålet med at drage erfaringer fra netop en grønlandsk kontekst har været at vise at sammenligning ikke altid er den rette fremgangsmåde til at forstå og værdsætte det specifikke ved grønlandsk turisme”

og Ilulissat. Resultaterne baserer sig på forskningsprojektet Turismeudvikling i Grønland – afdækning og inspiration, der er fundet sted fra november 2016 til og med marts 2017 og feltarbejde udført af Daniela Chimirri på de fire destinationer.

I rapporten tager vi udgangspunkt i **turisme som en praksis**. Med denne tilgang forsøger vi i vores analyse at samle de meget forskelligartede udfordringer, perspektiver og ressourcer, som turismeaktører jonglerer med i deres daglige arbejde i det, der kan karakteriseres om en meget kompleks og stærkt sammenfiltret turismeøkologi.

I deres arbejdet med turisme orienterer lokale aktører sig i forhåndenværende netværk og gør

Vores udgangspunkt i praksis betyder, at vi henter inspiration i lokal viden og at vi drager erfaring fra praktikere på de fire destinationer, snarere end at pege på andre destinationer med ofte meget forskelligartede forudsætninger og udfordringer. I rapporten drager vi derfor vores inspiration fra cases fra de fire destinationer, der på forskellig vis illustrerer det igangværende arbejde indenfor destinationsudvikling, uddannelse og entreprenørskab.

Formålet med at drage erfaringer fra netop en grønlandsk kontekst har været at vise, at sammenligning ikke altid er den rette fremgangsmåde til at forstå og værdsætte det specifikke ved grønlandsk turisme. Som udtrykt af en pri-

vat turismeaktør: " Greenland is Greenland. It's unique...for good and for bad". Som han fortsætter, er en sammenligning med ofte benyttede Island ikke meningsfuld: "I mean one could find other destinations that have similarities [...] but that is completely different".

I gennem turismeaktørerne får vi indblik i og øje for en hel del lokal erfaring og kapacitet i Grønland - en pointe, som vi også genfinder i Greenland Perspective-rapporten *Sitting on Gold* om informelle kompetencer (Kleist & Knudsen 2016, Bjørst & Ren 2016). I rapportens sidste, diskuterende del bygger vi videre på disse indsigter om aktivering af lokale kompetencer indenfor turisme - og i samfundet mere generelt.

AFGRÆNSNING, ELLER 'HVAD SÅ MED LUFTHAVNE?'

De seneste år har der verseret megen offentlig debat omkring placeringen af lufthavne på baggrund af politiske udmeldinger og den nationale turismestrategi. I vores interviews giver turismeaktørerne bestemt udtryk for, at infrastruktur og lovgivning (eksempelvis i sin bestemmelse af krydstogtafgifter) spiller ind i deres overvejelser omkring deres forretning på forskellig og mere eller mindre vægtig vis.

I vores rapport har vi dog bevidst valgt at underbetone et fokus på infrastruktur og lovgivning af to årsag. Dels fordi de politiske og økonomiske aspekter af disse sager ligger udenfor de fleste

af aktørernes handlefelt - som udefrakommende rammebetingelser for aktørernes praksis er de simpelthen umulige eller meget svære at gøre

"Aktørerne peger os henimod andre og hidtil underbelyste områder, som vi i stedet har valgt at fremhæve og analysere på her, nemlig samarbejde, uddannelse og entreprenørskab"

noget ved, særligt på den korte bane. Dels idet aktørerne peger os henimod andre og hidtil underbelyste områder, som vi i stedet har valgt at fremhæve og analysere på her, nemlig samarbejde, uddannelse og entreprenørskab.

Dog bemærker vi, at flere aktører stiller spørgsmål til, hvorvidt infrastruktur er et passende eller tilstrækkeligt instrument til at understøtte den igangværende turismeudvikling - eller som en informant nævner: " It seems like if we just construct an airport in Ilulissat and one in Nuuk, the tourists are magically just appearing by themselves". I det kommende afsnit om destinationsudvikling vil vi komme nærmere ind på, hvordan turismepolicy og styringsredskaber af turismeaktørerne betragtes som noget, der bør have mange flere parametre end logistik for øje. Først introducerer vi dog vores valg og brug af metoder i næste afsnit om forskningsdesign.

FORSKNINGSDESIGN

Indsamling af materiale til nærværende rapport er foretaget som del af en fire måneder lang projektperiode. I den indledende fase af projektet foretog vi en kortlægning af turismelandskabet i Grønland. Første skridt var at opnå en forståelse for grønlandsk turismes nuværende status gennem en gennemgang af forskningslitteratur, rapporter og materiale fra Grønlands Statistik og søgninger på nettet. Gennem en række indledende interviews med aktører med stor erfaring og kendskab til turisme i Grønland indkredsede vi dernæst en gruppe gennemgående turismeaktører i og udenfor Grønland, 92 i alt.

Disse turismeaktører blev kontaktet via e-mail med henblik på at deltage i interviews under et

feltarbejde planlagt og udført af Daniela Chimirri i tidsrummet 10.-26. januar 2017. På baggrund af svar på vores henvendelse og forudgående desk research blev det besluttet at fokusere feltarbejdet på de fire største destinationer i Grønland: Kangerlussuaq, Nuuk, Sisimiut og Ilulissat. I projektet blev 23 aktører interviewet (se oversigt nedenfor). Interviews blev udført på engelsk og alle interview er transskriberet og kodet ved hjælp af softwareprogrammet Nvivo (se skema for nærmere præsentation af informanter). Da interviews blev udført på engelsk, er alle anvendte citater på engelsk.

Association of Arctic Expedition Cruise Operators (AECO)	Ilja Leo Lang
AirGreenland	Maliina Abelsen
Albatros Tours	Malik Milfeldt
Arctic Business Support	Chris Sørensen
Arctic Friend – Culture Adventure ApS	Kasper Foged Trojlsgaard
Arctic Circle Business	Ólafur Rafnar Ólafsson
CSR GREENLAND	Lotte Frank Kirkegaard
GetAway Tours	Thomas Søbirk
Greenland Business Association	Thomas "Tyt" Mogensen
Greenland Husky Expeditions	Adam Lyberth
Greenland Travel	Peter Bastrup
Greenland Travel	Ulf Küppel
Hotel Seamen's Home Sisimiut	Preben Andersen

Igloo Mountain	Klavs Sefeld Møller sammen med Bjarne Ellgaard Pedersen fra Arctic Circle Business
Iluissat Isfjordskontor - UNESCO - Qaasuitsup Kommunia	Frederik Lennert
Naalakkersuisut - Department for Selvstændighed, Natur, Miljø og Landbrug	Finn Nielsen
Naalakkersuisut - Department for Erhverv, Arbejdsmarked og Handel	Tina Jensen
North Safari ApS	Thomas Olsen
Nuuk Kunstmuseum	Nivi Christensen
Oceanwide Expeditions	Troels Jacobsen
Qeqqata Kommunia	Laust Løgstrup
Sermersooq Business Council	Stine Selmer Andersen
VisitGreenland	Anders Stenbakken & Lykke G. Yakaboylu

Som del af projektet blev et spørgeskema udsendt til 54 ud af de tidligere nævnte 92 identificerede turismeaktører, der er baseret i Grønland. Et link til spørgeskemaet blev desuden lagt på Facebook-siden Turismens Bagland i Grønland. Spørgeskemaet indeholdt spørgsmål omkring deres syn på den nuværende turismeudvikling, på den nuværende understøttelse af turismeudvikling og på turismeaktørernes syn på fremtiden. Vi modtog 18 svar.

Generelt er vores henvendelser omkring projektet blevet meget positivt modtaget og mange informanter gav undervejs udtryk for, at forståelsen for turismens og aktørernes forhold i Grønland var mangelfuld og fortjener mere opmærksomhed. Det er på baggrund af sådanne

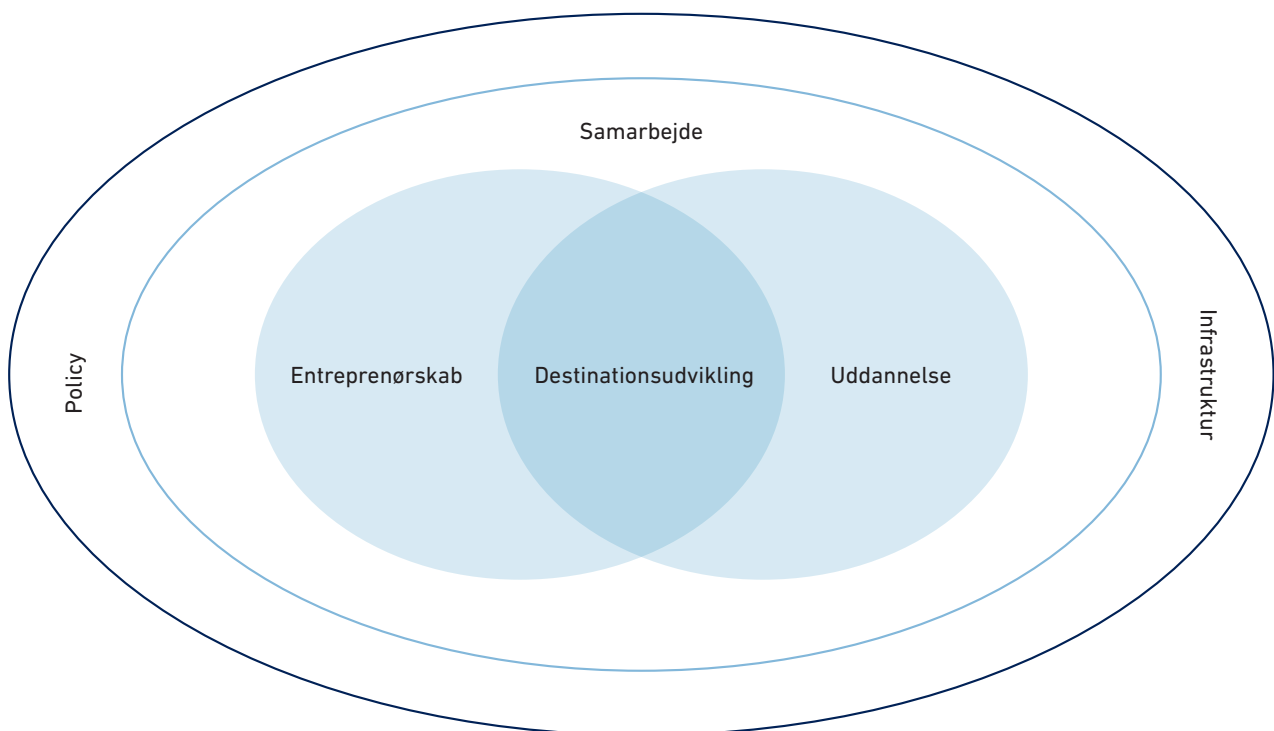
tilbagemeldinger, at vi har valgt at fokusere vores analyse på aktørernes praksis på destinationsniveau og på de muligheder og udfordringer, som de undervejs har peget os i retning af.

Projektet afsluttes med konferencen "Destinationsudvikling i Grønland – fakta og fremtider" 14/3 på Center for Logistik og Samarbejde (CLS). Her præsenteres projektets resultater til deltagende turismeaktører. Desuden præsenterer vi en række bud på turismefremtider og faciliterer en paneldebat med henblik på at rejse diskussion blandt de tilstedeværende omkring de videre muligheder for at arbejde med destinationsudvikling, herunder specifikt entreprenørskab, uddannelse og samarbejde i Grønland.

ANALYSE

I vores analyse viser vi, hvorledes turismeudvikling fra et praktikerperspektiv udfoldes i en kollaborativ kontekst: samarbejde, udveksling og koordinering mellem en lang række aktører er i højere eller mindre en betingelse for, at turisme produkter kan skabes, markedsføres, distribueres, sælges og konsumeres. I vores analyse har vi indenfor denne ramme fokuseret på to særligt aktiviteter: uddannelse og entreprenør-

skab, som aktører peger på som centrale for at løfte og videreudvikle destinationerne og disses produkter og services. Som tidligere nævnt fokuserer vi ikke direkte på policy og infrastruktur, men ser dog disse om rammeskabende for den kontekst, som vi afdækker.' En anskuelse af analysemodellen, der ligger til grund for resten af kapitlet, ses nedenfor.



I de næste tre afsnit, præsenteres de enkelte dele af destinationsmodellen mere detaljeret med udgangspunkt i feltarbejde, interviews og spørgeskema.

DESTINATIONSUDVIKLING: SAMARBEJDE OG 'TURISME PLUS'

Kortlægningsdelen af nærværende projekt viser i al sin tydelighed, at det grønlandske turismelandskab er en kompleks størrelse bestående af større og mindre offentlige og private aktører med mange forskelligartede interesser. I nedenstående tabel giver vi på baggrund af de interviewede turismeaktørers eget arbejde nogle ek-

sempler på udviklingsinitiativer indenfor deres respektive områder. Tabellen er ikke-udtømmende, men illustrerer variationen indenfor turismeproduktudvikling og ligeledes at størstedelen af initiativerne helt eller delvist kommer fra private aktører.

Destinationsudviklingsinitiativer	Offentlige initiativer	Private initiativer
Qaasuitsup Kommunia - Ilulissat	Træbelagt vandresti til bopladsen Sermermiut	Hundeslædeture, kaffemik, isfjordssejlad, Inuit Legend tur
Qeqqata Kommunia - Kangerlussuaq & Sisimiut	Sikring af vandrestier omkring Sisimiut med ankre og reb	Hundeslædeture, fat-biking, snescooterture, vandreture (Sisimiut-Kangerlussuaq, Tundra tur), indlandsis- og gletsjerture, moskusoksejagt, lystfiskeri, heli-skiing
Sermersooq Kommunia - Nuuk	Colorful Nuuk brand Art Walk (Nuuk Kunstmuseum)	Vandreture, bådture, lystfiskeri, guide byture

Destinationsudviklingens sammensatte karakter viser sig i vores indsamlede materiale i aktørers påpegning af en lang række emner, der i deres optik er – eller burde være – centrale for en optimal udvikling. Dette er eksempelvis udvikelse af kapacitet, forbedring af markedsføring og øget digital synlighed, tilstedeværelsen af nøglepersoner og initiativtager, value for money, kvalitetsløft, destinationskendskab og lokal infrastruktur (eksempelvis skiltning). Udover disse forhold nævnte aktører også mere generelle

vilkår og udfordringer for turismeudvikling, såsom korte sæsoner (seasonality), klimaforandringer, politiske rammebetingelser (eksempelvis koncessioner og servicekontrakter) og flaskehals-problemer.

Faglitteratur om destinationsudvikling understøtter disse indsigter af destinationer som komplekse netværk bestående af en bred vifte af aktører, der i fælleskab skaber destinationen gennem udvikling og levering af produkter og

services (Haugland et al 2011). Turismens sammensatte karakter på destinationsniveau udfordrer strategisk udvikling og kan være en alvorlig barriere for en økonomisk og samfundsmæssig bæredygtig turismeudvikling. I en arktisk kontekst udfordres dette billede yderligere af store geografiske afstande, manglende infrastruktur og governance samt mangel på kvalificeret arbejdskraft (Ren & Bjørst 2015).

På trods af de ofte vanskelige vilkår og omstændigheder og at "der er stadig en masse ting, der mangler", som udtrykt af en af vores informanter, giver flere aktører dog udtryk for, at der også er en stor udvikling i gang. Derudover udtrykker flere stor optimisme på turismens vegne. I det udsendte spørgeskema giver 74% (14) af respondenterne udtryk for et positivt eller meget positivt syn på deres egen virksomheds vækstpotentiale. Derudover ser 83% (15) af respondenterne positivt eller meget positivt på udviklingspotentialet for Grønlands turisme over de næste 5 år.

Fra et praktikerperspektiv opleves turismeudvikling på destinationen som udfordret af håndgribelige eller mere generelle begrænsninger, rammer og vilkår men også som del af en positiv udvikling. I det følgende giver vi to eksempler på, hvorledes en private og en offentlig aktør konkret arbejder med produkt- og destinationsudvikling.

Eksemplerne er ikke kun med til at tydeliggøre kompleksiteten i turismeudvikling, men også til at vise, hvorledes turismeudvikling altovervejende foregår i samarbejde med andre, hvor mange, ofte forskelligartede partnere går sammen om at skabe turismeprodukter. Som det fremgår af den første case om Grønlands Rejsebureau og Ilimanaq, har parterne også ofte forskellige motivationer og værdier, hvor turismeudvikling 'smelter sammen' med aktiviteter omkring kulturarv og opgradering af lokal infrastruktur.

GRØNLANDS REJSEBUREAU OG UDVIKLINGEN AF ILIMANAQ

I et interview med Peter Bastrup, direktør for Grønlands Rejsebureau, fortæller han om rejsebureauets rolle i Grønland og et ambitiøst udviklingsprojekt i Ilimanaq. "I am quite sure that we are the biggest contributor to sending tourists into Greenland. We probably send around 5.000 tourists to Greenland from here. They come from Denmark and also from a lot of other markets. We're also involved in the development of tourism infrastructure and the products in Greenland. We own World of Greenland in Ilulissat, which is by far the biggest incoming operator in Greenland. We have a partner, so we are two in it. The other one is Topas Travel here in Denmark. Over the past 10 years we've been developing this company World of Greenland and the main products which we have developed and which are selling is first the Egi Glacier Lodge, which is North of Ilulissat and only open 2 1/2 months in the summer. And second, the concept we have in Ilimanaq, South of Ilulissat, where we have built 15 new huts all with running water, toilets and bathrooms. None of the houses in the village had

these kinds of facilities and these old historical houses have been renovated and are used as restaurants and conference facilities and kitchen. They are actually two of the oldest houses that you find in Greenland nowadays. We are not alone in the project in Ilimanaq, [but also team with] Realdania, a non-profit organization in Denmark, who goes out and restores old building and has money to do that. And then they usually put the buildings, like in Greenland, into a business concept, saying: Now we want to show how old architecture and old buildings in Greenland can actually help develop tourism or help getting tourists to come into a smaller place. So it's like a start-up project. And it can be copied to other places in Greenland, if people are interested. But we will be running this. We've invested close to 15 million in the huts. So it's quite a huge investment that has been put into this village.

Ilimanaq-projektet skal således ikke kun betragtes som et unikt oplevelses- og overnatningsprodukt, men også som et kulturbearbejdsprojekt og et løft for lokale beboere. I samarbejde med andre parter bliver en stor investering ikke kun muliggjort. Dets værdi spredtes også ind over andre områder. På samme måde ser vi i den næste

case fra Sermersooq Business Counsel, hvorledes det kommunale erhvervsråd er gået sammen med andre turismeaktører i skabelsen af og den videre arbejde med turistbrandet Colourful Nuuk, der i 2014 blev udviklet i samarbejde med Visit-Greenland.

SERMERSOOQ BUSINESS COUNCIL AND COLOURFUL NUUK

Well, you know my business title is business consultant and what I do is that I have a lot of different tasks to do, but I am the main project manager of branding "Colourful Nuuk". Simply working with the brand "Colourful Nuuk" and doing business development within that. It is part of a bigger strategy, that we have - Sermersooq Business Council...our primary job, what we do in general, what the whole point of us existing is that we do business development in the municipality of Sermersooq. It is a really big task. So we have decided to put focus on some different industries. That is food, tourism, raw materials, entrepreneurship, (fishing) and settlement development (....) When it comes to "Colourful Nuuk", what I do is I...for example I do a lot of the digital strategy along with a little marketing, business developments like workshops. This September we had a workshop for the local operators, where we had invited a guy

named Nick Hall from Digital Tourism Think Tank [...] So we invited him to just enlighten our local operators on that they have to be visible on social media, on TripAdvisor, they have to have a proper web site and then just to inspire them to see: This is what you can do and has been done in the world. So on one hand, I sit, editing a web site. We just made a completely new one. We launched in July. As well as this guide and a city map and a hiking map, so we do a lot of sort of practical things, that needs to be done and nobody else does. And on the other hand, it is very strategic. Trying to develop the local operators and pushing them into a more sustainable direction.[...] I would like to see that we are a DMO [destination management organization, ed.], ...but the great thing about it is that we also have the contact with the local entrepreneurs and local operators. So we are a big part of facilitating contacts to people who have ideas and projects, for example, one of our other objectives is entrepreneurship. We do a whole lot within entrepreneurship. For example, we had the "Global Entrepreneurship Week", where we ended a 10 week sort of boot camp program for 10 entrepreneurs. And now these entrepreneurs...they just started out... they have so many things they had to develop on and now we have two of them, who are probably going to sell products to our tourism operators as souvenirs. So that...we sort of try to combine the different industries and help connect people to develop it further in order to get new products, for example.

Som offentlig kommunal aktør udfylder Sermer-sooq Business Council en lang række faciliterende funktioner i den lokale turismeudvikling: som rådgiver, kursusudbyder, kontaktformidler, netværksbygger, og strateg. Samtidig står de også for mere praktiske opgaver, såsom at udforme by- og vandrekort samt webredaktion. Denne 'jack-of-all-trades'-tilgang karakteriserer i høj grad både offentlige og private turismeaktører. Dette sikrer en smidighed i dagligdagen, men kan også gøre det uklart, hvem der dækker hvilke

funktioner og hvem, der har ansvar for hvad. Vores afdækning af turismeudviklingen i de fire byer Kangerlussuaq, Nuuk, Sisimiut og Ilulissat viser, at aktørerne møder en lang række udfordringer i deres arbejde, der både hidrører destinationsspecifikke og nationale udfordringer. Dog udtrykker de i interviews og spørgeskema også positive forventninger til fremtiden, både hvad angår deres egen forretning og turismeudviklingen generelt i Grønland.

Som illustreret gennem de to cases er turismeudvikling en sammensat og kollaborativ praksis mellem en lang række aktører, såsom

Arctic Winter Games afholdt i Nuuk i marts 2016, hvor legenes afholdelse aktiverede investeringer, nye samarbejder, øget markedsføring, styrket frivillighed, produktudvikling og kompetenceløft til bredere gavn for det grønlandske samfund og for turismen (Ren et al 2016).

“Et spørgsmål, der rejser sig, er derfor ikke, kun, hvorledes turisme- og destinationsudviklingen kan styrkes fremover, men også hvorledes denne udvikling kan samtænkes med andre udviklinger i det grønlandske samfund”

entreprenører, fonde, ikke-grønlandske virksomheder og investorer. På trods af, at denne kompleksitet udfordrer en samlet strategisk udvikling, betyder den også, at effekterne af turisme- og destinationsudvikling overskrider en traditionel smal forståelse af værdiskabelse indenfor erhvervsudvikling, idet turismeudvikling for eksempel også kan medvirke til at styrke kulturarven (bevaring af hundeslædehunde og renovering og vedligeholdelse af ældre bygningsarv), udbygning af lokal infrastruktur og skiltning, uddannelsesløft, mm. Denne erfaring genfindes også i

kan sammentænkes med andre udfordringer i det grønlandske samfund.

I næste afsnit peger vi på to områder, der med udgangspunkt i materialet træder frem som mulige fælles og samlende anliggender, der kan anvendes i det videre arbejde med at udvikle turisme: uddannelse og entreprenørskab. I vores beskrivelser har vi særligt valgt at fokusere på de forskellige roller, som offentlige og private turismeaktørers på nuværende tidspunkt udfylder.

UDDANNELSE – VIDENDELING, DESTINATIONSKENDSKAB OG CERTIFICERING

“That is of course the main challenge of all. Now we have been talking about tourism and the overall infrastructure, but the biggest challenge or the main focus is of course education. That is something we can agree upon in the whole of the country... to focus on education. We all have different ways and so on, but we can agree... normally on one thing and that is education and that we should lift the level of knowledge and education in the country. There are different ways of

trying to achieve that goal, but that is our main focus” (Laust Løgstrup)

I ovenstående citat beskriver Laust Løgstrup, hvordan uddannelse ikke kun er en kæmpe udfordring for Grønland, men også fungerer som et samlende fælles anliggende for. I dette afsnit skal vi derfor se på, hvorledes uddannelsesløft samt en øget anerkendelse og certificering af informelle kompetencer kan tænkes som et

fælles anliggende for både turisme og for det grønlandske samfund generelt. Som det fremgår af de videre eksempler, betyder uddannelse for vores informanter ikke kun, og i nogle tilfælde slet ikke, formel uddannelse. Uddannelse kan også forstås som mindre strukturerede eller omfangsrige kurser, workshops eller certificeringer

til at løfte viden hos individuelle medarbejdere, i virksomheder og mere generelt på destination-niveau. Til sidst dækker uddannelse for flere informanter også over andre typer af forløb, der bidrager til at synliggøre og eventuelt certificere ikke-anerkendte kompetencer eller et allerede tilstedeværende destinationskendskab.

VIDENDELING I PRAKSIS - GREENLAND HUSKY EXPERIENCE

Adam Lyberth (AL) has been a professional guide for nearly 25 years, doing expeditions mainly for film crews and scientists. Since last year, he runs his own company "Greenland Husky Expeditions" and already sees the necessity to expand because of the increasing interest and requests. AL has a degree in tourism culture from Carleton University, Canada.

AL underlines the importance of focusing on the educational sides of tourism and to contribute to education and innovation by working and collaborating with others. He seeks to contribute to education with own knowledge and experience, establishing collaborations and using synergies. For AL it is important to "educate [the] next generation of adventure guide" in order to increase knowledge sharing and exchange and to motivate young people. "I know that this is just the start. I know that we unfortunately need a lot of change. But we begin to start slowly". AL has collaborated with Campus Kujalleq in relation to the training of guides and also worked for NASA, where he has conducted a two-week training course for 2 scientists about glaciers and climate change.

AL also works together with a heli-skiing operator in Maniitsoq and is involved in a working group around heli-skiing exploring the possible role of concessions in developing and securing that business further. AL was asked to take part in this work as tour operators seek out guides with local knowledge and experience.

In relation to the current work to develop a UNESCO heritage site between Kangerlussuaq and Sisimiut, AL wishes for an educational program for the future park rangers, because no program yet exists: "We need to educate park ranger to take care of the site, the UNESCO site, to be the main guides to show and make people to follow the law". Also within the current educational programs, AL sees the need for more specialized training, for instance on glaciers.

I uddragene fra interview peger Adam Lyberth på flere forskellige former for uddannelsesløft: mere formelle uddannelsesforløb for park ranger og for guides, særligt i forhold til bæredygtig turismemanagement og sikkerhed. En dybere viden om naturen, miljø og turisme er således for ham grundlæggende i forhold til at sikre ansvarlig turismedrift fremover.

Desuden peger han også på, hvordan lokal viden gennem uddannelsesforløb kan indgå som

et produkt i sig selv i forhold til eksempelvis forskere (der per definition er at betegne som erhvervsturister). På denne måde er hans virksomhed og produkter bundet op på viden, som også gennem heli-skiing projektet deles og aktiveres i en større kontekst. I næste eksempel ser vi fra et offentligt perspektiv, hvorledes turismeviden cirkuleres på og videre fra destinationen.

CERTIFICERING AF PRAKTISK VIDEN - ILULISSAT ICEFJORD

Frederik Lennert (FL) is the manager of the UNESCO site of the Ilulissat icefjord. He holds a Master in Tourism and Travel for Northern Norway and has had the position for 10 months. At the moment, he does not see his work as directly connected to tourism, but this is expected to change when the icefjord center is set to open in 2020. Currently, FL receives official guests and presents site activities to kindergartens, public schools and other institutions. In his work with students from Campus Kujalleq, he encourages their engagement: "We need them, so they are more than welcome to ask a lot of questions. I actually have a good contact with at least three (students)."

FL points to how important tourism opportunities are lost due to the lack of certification of local knowledge. Drawing on the example of kayaks, he explains: "[Locals] are more than qualified to take people out. Because they have built their own kayak, they can perform some roles, they can rescue people (...), but the problem was, as they (foreign kayak operators) told me, they are not certified as sea kayak instructor, even though they know more about the kayak. (...) Especially when it comes to weather conditions, the locals know more about the weather changes and all the situations. So that could be a good possibility.

DC: But is there perhaps a possibility for them to get like an official paper?

FL: Yes, we are going to work on that to encourage, maybe use these (...) guides that we get from Barcelona to help the locals to be certified. And it would be much more fun for the tourists to have local guides instead of European."

Besides encouraging this collaboration between kayak instructors from Barcelona currently operating in the area and locals, FL also conducts workshops in surrounding areas preparing them for 'after the airport' set to open in a not so distant future: "We are going to have these workshops about tourism in Qasigianniguit and that will be the next steps.(...) When we get the international airport, then it will be too crowded with tourists. The tourists will seek more remote places like Qasigianniguit, Uumman-naq, Upernavik and Qeqertarsuaq. So that's why we are already now getting information out to consult the local neighboring towns about what to expect and how to prepare for it".

A last educational initiative mentioned by FL is inspirational study trips to learn from other destinations. "So it [Santa Claus village] is a big business. That's why we are planning to go on this study trip to Finland. In Rovaniemi, there is this Santa Claus village. (...) We are going to do, not copying, but doing something". He later elaborates: "if this Santa Clause project continues in Uummannaq, then we have to take people from up there and let them see like how big of a machine, tourism machine, it is in a place like Finland. Because they have the Santa Clause village, they have Santa Clause workshop, they do dog sledding, they do reindeer sledding, skiing, snowmobiling....so everything. And then they have this shop of Santa Clause things...like a Christmas theme (...) So that's one of the main goals now that the Asian market is growing so fast. We need to get a hold of them to go to Greenland."

På trods af, at Frederik Lennert ikke ser sit arbejde som direkte relateret til turisme, består en stor del af hans arbejde i at skabe og dele viden om turisme gennem egne og andres studier, formidlingsoplæg og netværksopbygning. Desuden deltager i han en aktiv igangværende

diskussion omkring hvorledes lokal viden, for eksempel om kajaker, kan indgå i en kommerciel kontekst på destinationen. Således kan vi se, at uddannelse eller andre former for opkvalificering indskrives på forskellig vis i forhold til turisme.

ENTREPRENØRSKAB – FRA ØER TIL NETVÆRK

Entreprenørskab betegner en proces, hvor iværksættere på baggrund af identificerede potentialer og muligheder udvikler og implemen-

skabe forandring og innovation i det grønlandske samfund gennem entreprenørskab. Således kan entreprenørskab på samme måde som uddannelse ansues som et samlende anliggende for både turisme og samfundet mere generelt.

“Flere af de adspurgte turismeaktører påpeger en stigende grad af entreprenørskab i Grønland”

terer idéer i en forretningskontekst. Flere af de adspurgte turismeaktører påpeger en stigende grad af entreprenørskab i Grønland, som det ses i dette citat fra Sermersooq Business Council: “especially within tourism now, you can see a potential that is really moving forward. And people are seeing that potential and starting new things up towards exploiting it”.

Ovenstående citat illustrerer mange aktørers udtryk for potentialet - og nødvendigheden - i at

Andre informanter bekræfter denne holdning, men understreger også, at mange aktiviteter udgår fra få 'serieiværksættere': “a lot of things in Greenland that have to do with tourism are very, very person dependent” (Peter Bastrup). Dette bekræftes hos VisitGreenland: “we do see development in new products but it is very much based on who is there and seeing some potential” (Lykke Yakaboylu). I et lokalt destinationsperspektiv genfinder vi denne stærke afhængighed af enkelte nøgleperson eller initiativtager i et eksempel fra Sisimiut:

NØGLEPERSONER PÅ DESTINATIONEN - ARCTIC INCOMING

Anette and Bo Lings er meget aktive aktører og ejere af Arctic Incoming. Flere andre informanter pegede på dette par som “very entrepreneur-minded”. Parret har en hel stribe af virksomheder og dækker med deres forretninger næsten alle dele af turismeoplevelsen fra turistkontor (VisitSisimiut) over rejsebureau (Polarrejser) og indkvartering (Hotel Sisimiut) til aktiviteter og turismeaktiviteter såsom snescooterture, fatbike, snesko, kajak, vandring, lystfiskecamps og adventure camps (skiture, nordlys ture, fototure, etc.), ture, events. Derudover ejer Lings Sirius Greenland, der servicerer alt fra erhvervsdykkere til godstransport og logistik, foruden salg af både, bådmotorer og marineelektronik, snescootere, jagt- og fiskeriudstyr mm. Desuden supporteres heli-skiing og andre adventure tourism aktiviteter.

Anette og Bo Lings har fået 3 ud af 11 koncessioner til lystfiskeri og planlæger at etableres infrastruktur og overnatningsfaciliteter med henblik på udvikling af specialiserede turismeprodukter. Derudover er andre projekter under udvikling som f.eks. vandreruter, flere camps og selvbetjente GPS tracks.

Dette eksempel er en af flere i vores materiale på entreprenørbaserede udbud skabt af meget aktive og innovative aktører. Casen viser, at der

individuelt handlende aktører: "you might have these people for a period of time and then they disappear. And then everything is lying in ruins again".

"Aktive entreprenører skaber vækst og går også forrest i at inspirere og motiverer andre. Men udfordringer opstår, hvis al aktivitet afhænger af individuelt handlende aktører"

på destinationerne er rum til at udvikle ideer og udvikle nye, kreative oplevelsesprodukter, som også er en god forretning.

Ifølge Peter Bastrup fra Grønlands rejsebureau tjener dette som inspiration til videre udvikling: "you have these two extremely talented people [Anette and Bo Lings], who are running the hotel there and who also have snowmobiles and all those kind of activities and do day excursions for tourists. And they are well known in the town and they are very good in communicating, they are very good in standing up telling these things and they are committed to developing the place. [...] In Sisimiut, it is a good example; when you have loads of strong people, you can make a difference. And thanks God for that, because hopefully one or two others will see that it is a good business [...] and they will start developing or they will take over things".

Aktive entreprenører skaber vækst og går også forrest i at inspirere og motivere andre. Men udfordringer opstår, hvis al aktivitet afhænger af

prenørskab som meningsfuld praksis for den enkelte, men også i netværk, hvor erfaringer kan aktiveres til fordel for videndeling og innovation.

Spørgsmålet er derfor, hvorledes entreprenørskab i højere grad kan stimuleres og tænkes mere netværksorienteret. Både i forløb, der kan inspirere og skabe mere viden om entre-

Dette kræver ifølge VisitGreenland samarbejde og at "the whole country needs to say: Okay, tourism is such an important pillar in the future,

"I vores analyse har vi peget på, at uddannelse og entreprenørskab fremtræder som to klare samlende og fælles anliggende for det videres samarbejde omkring turismeudvikling"

in our economy, in our development that we all need to unite our forces in going in that direction".

I analysen har vi peget på, at uddannelse og entreprenørskab fremtræder som to klare samlende og fælles anliggende for det videres samarbejde omkring turismeudvikling. I vores sidste diskuterende afsnit vil vi samle op på rapportens resultater og pege på, hvorledes et videre samarbejde omkring uddannelse og entreprenørskab kunne se ud.

DISKUSSION: AKTIVERING AF TURISMENETVÆRK OG NYE ROLLER I TURISME

"We are small islands separated, but we should work much more together. [...] we should have a much better collaboration" (Laust Løgstrup)

I rapporten *Turismeudvikling i Grønland – afdækning og inspiration* har vi med udgangspunkt i konkrete eksempler fra fire destinationer i Grønland forsøgt at påvise, hvorledes turismelandskabet i en lokal kontekst udvikles gennem en kompleks praksis, ofte mellem forskellige private og offentlige aktører med til tider meget forskelligartede ansvar, interesser, ressourcer og mål.

Som anfægtet af talrige aktører og som illustreret i citatet ovenfor, er der i Grønland behov for mere samarbejde med det formål at skabe og dele viden, erfaringer og fælles udfordringer indenfor og omkring turisme. På baggrund af rapportens indsigter, peger vi på, at en mulig videre færd i turismeudviklingsarbejdet i Grønland med fordel kunne være etableringen af et samarbejde omkring, hvorledes roller, ansvar og organiseringsformer i fremtiden kan tænkes og at dette arbejde sker i tæt samarbejde med relevante turismeaktører.

Formålet vil ikke kun være at styrke det strategiske samarbejde i turismeudviklingen, men

også bevidstheden om, at **en kollaborativ, vidensbaseret tilgang til turismeudvikling er nødvendig for at sikre en øget professionalisering og en lokal forankring alle steder i turismelandskabet** – hvorvidt det drejer sig om private, offentlige eller (lokal)samfundsmæssige aktører og interesserer. En sådan organisering vil være en vigtig forudsætning ikke kun for at kunne tiltrække og servicere flere turister, men også for at tænke turisme som en koordineret og integreret del af samfunds- og erhvervsudviklingen lokalt og nationalt.

Svaret på, hvorledes sådanne kollaborative netværk skal udformes ligger ud over dette projekt. I denne første og tentative afdækning af turismelandskabet og turismeaktørernes praksis, tilgange og udfordringer peger vi dog på, at turismen som en integreret del af samfundet har potentiale til både at løfte, men også udfordre dette. Vi håber, at rapporten kan bidrage til en videre, større samtale om, hvorledes alternative fremtidige organiseringsformer indenfor turisme kan udvikles på tværs af sektorer og i tæt dialog med alle involverede aktører med det formål at styrke og videreudvikle innovative strukturer, uformelle kompetencer og destinationsbaseret viden.

KONKLUDERENDE BEMÆRKNINGER

Så hvor er turismeudviklingen i Grønland på vej hen? Og hvordan kan det grønlandske samfund arbejde hen imod ønskværdige turismefremtider? Spørgsmål omkring turismens fremtidige udvikling og organisering er i sagens natur interessante for turismeaktørerne, som vi har talt med som del af dette projekt. Men for mange andre grupper i den grønlandske befolkning er turisme og dennes udvikling ikke af central betydning eller træder i baggrunden til fordel for andre mere akutte spørgsmål omkring samfundsudvikling og økonomi.

I vores analyse har vi gennem begrebet 'turisme plus' derfor været interesseret i at påvise, hvordan turisme har bredere samfundsmæssig betydning – på godt og på ondt. Som følge af turismens sammensatte karakter kan den bidrage til at løfte andre samfundsmæssige opgaver,

'flyde over' og tilføre værdi til andre områder af samfundet men også udfordre nuværende betingelser for natur, kultur og mennesker. Det er derfor centralt at involvere lokale turismeaktører men også samfundet mere bredt i fremtidige diskussioner om turismens udvikling.

I vores materiale har vi identificeret to anliggender, der løftes frem som værende af fælles betydning for turisme såvel som for det grønlandske samfund: uddannelse og entreprenørskab. Disse to, foreslår vi, kan fremadrettet benyttes som et samlende udgangspunkt for udformningen af ønskværdige turismefremtider for Grønland, hvor uddannelse og entreprenørskab integreres ikke kun i turismeudviklingen med også i et bredere samfundsperspektiv.

REFERENCER

Bjørst, L. R., & Ren, C. (2015). Steaming Up or Staying Cool? Tourism Development and Greenlandic Futures in the Light of Climate Change. *Arctic Anthropology*, 52(1), 91-101.

Grønlands Selvstyre, Departementet for Erhverv, Arbejdsmarked og Handel (2015). Turismeudvikling i Grønland. Hvad skal der til? National sektorplan for turisme 2016–2020.

Haugland, S. A., Ness, H., Grønseth, B. O., & Aarstad, J. (2011). Development of tourism destinations: An integrated multilevel perspective. *Annals of tourism research*, 38(1), 268-290

Kleist, K. V., & Knudsen, R. J. (2016). Sitting on gold: a report on the use of informally acquired skills in Greenland.

Rambøll Group (2014) Hvor skal udviklingen komme fra? Potentialer og faldgruber i den grønlandske erhvervssektor frem mod 2015. Rapport bestilt af Greenpeace.

Ren, C., Mahadevan, R., & Madsen, A. K. (2016). Valuation and outcomes in the Arctic Winter Games. Contributions from research. Rapport fra AAU, kan downloades her: http://vbn.aau.dk/files/243377064/Report_AWG_AAU.pdf

Ren, C. B., & Bjørst, L. R. (2016). Situated capacities. In *Perspectives on Skills*. University of Copenhagen.

Viken, A., & Granås, B. (2016). Tourism Destination Development: Turns and Tactics. Routledge.

Visit Greenland (2016). Turismestrategi 2016-2019.